

Україна

Романюк М.Д.
доктор економічних наук, професор
Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника
(м. Івано-Франківськ)

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ЗНАННЯМИ ПІДПРИЄМСТВА

На даному етапі соціально-економічного розвитку України будь який аспект діяльності підприємства стосується наукомісткої людської діяльності. Тому, задля підвищення власної конкурентоспроможності, підприємства мають дбати про розвиток і відповідний рівень власного кадрового потенціалу. Завдання підприємств полягає у формуванні людського потенціалу у такий спосіб, щоб забезпечити високий рівень конкурентоспроможності.

Більшість нових робочих місць третього тисячоліття створюються в умовах економіки знань на основі небаченої конкуренції. Із зростанням важливості управління знаннями – життєвої сили будь-якого бізнесу – керівники фірм, підприємств, організацій і установ мають знати як розробити і запровадити на цій основі найбільш відповідну стратегію, щоб отримати відчутні вигоди.

У науковій літературі можна знайти найрізноманітніші визначення поняття управління знаннями. Відповідно до В. Р. Буковіца та Р.Л. Уільямса "управління знаннями є процесом, за допомогою якого організація накопичує багатство, опираючись на свої інтелектуальні чи засновані на знаннях організаційні активи". Інтелектуальні чи засновані на знаннях активи у даному визначенні трактуються як те, що міцно пов'язане з людьми або впливає з організаційних процесів, систем і культури і має стосунок до іміджу організації, особистих знань працівників, інтелектуальної власності, ліцензій, а також таких структур, пов'язаних зі знаннями, як банки даних, технології, що використовуються як всередині організації, так і за її межами.

Відповідно до Д. Ж. Скирме, управління знаннями — це "чітко окреслене і систематичне управління важливими для організації знаннями і пов'язаними з ними процесами управління, збирання, організації, дифузії, застосування і експлуатації з метою досягнення цілей організації". Р. Руглес стверджував, що "управління знаннями може бути визначене як підхід до збільшення або створення цінності шляхом активнішої підтримки досвіду, пов'язаного з наукою та знанням, що і як робити, які існують однаковою мірою як у межах організації, так і поза нею".

Отже управління знаннями охоплює широке коло напрямків діяльності, пов'язаних водночас як і з мудрістю чи розумом окремих осіб, так і з різноманітною інформацією, яку ми використовуємо у нашій діяльності.

Основи управління знаннями помітні у відомих з історії звичаях, пов'язаних з передачею родинних традицій ведення справ, купецької мудрості чи ремісничого досвіду. Суть сьогоdnішнього управління знаннями в організаціях істотно не відрізняється від розуміння знань як важливого активу кожної організації. Як і раніше, вміння накопичувати знання, передавати їх та замінювати на кращі нині так само важливі як основа діяльності організації. Порівняно зі згаданими прикладами з історії істотно змінилися обсяги знань та інформації, яка є здебільшого цілком доступною в організаціях та навколишньому світі, шляхи їх отримання, накопичення, утримування, передачі та заміни на те, що ми називаємо конкурентними перевагами.

Вихідним пунктом реалізації цього завдання на підприємстві може бути запропонований В. Р. Буковіцем та Р. Л. Уільямсом процес управління знаннями в організації (див. рис. 1), які наголошують на тому, що процес управління знаннями повинен бути організований навколо завдань, характерних для управління на тактичному і стратегічному рівнях. Вони відносять процеси, характерні для тактичного рівня, до так званого

конкурентного оточення, а процеси стратегічного рівня — до так званого глобального оточення (макрооточення).

Крім відомих методик К-Е Свейбі, Д. Ськирма, Дж. Робертсона існує також багато інших варіантів розробки стратегії підприємства по управлінню знаннями. На цьому спеціалізуються десятки західних консалтингових компаній, що надають підприємствам послуги з управління знаннями.

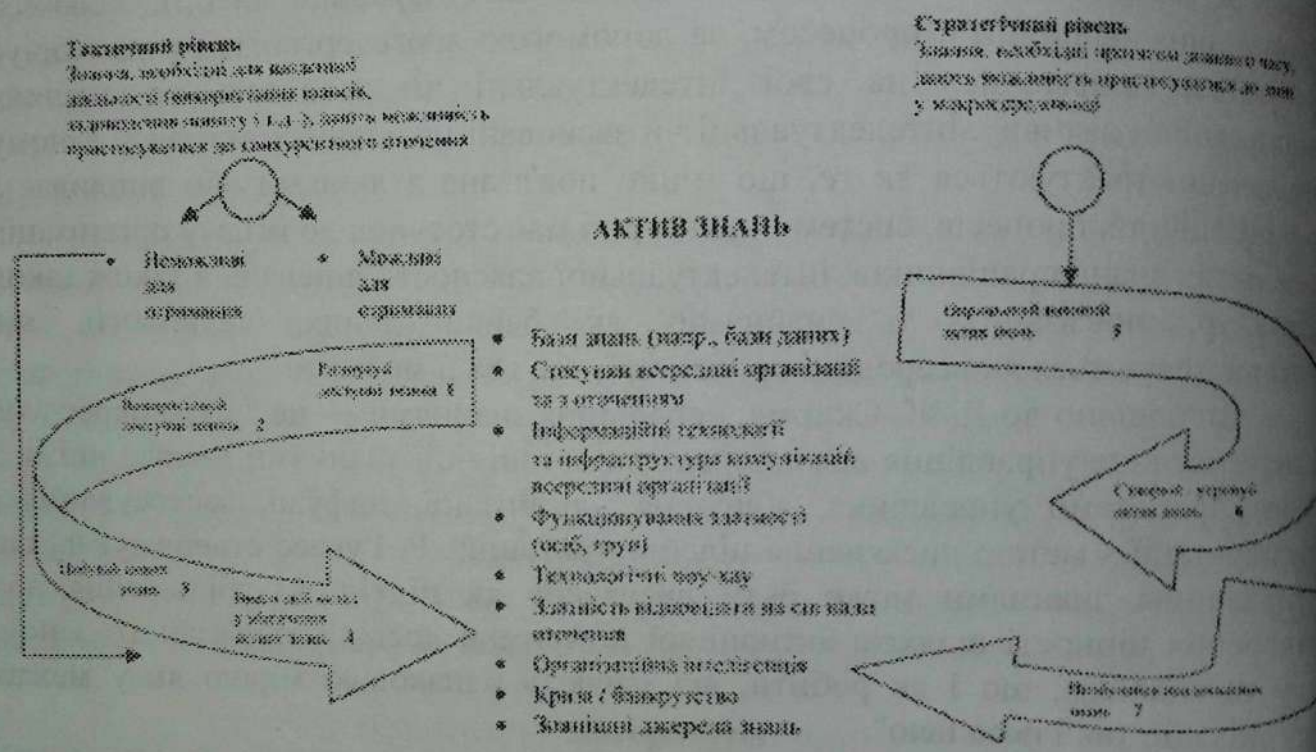


Рис. 1. Процес управління знаннями

В сучасних умовах стратегія підприємства в управлінні знаннями дбає про благо клієнтів, персоналу і інших зацікавлених осіб передбачає наступні етапи:

1. Уточнення цілей підприємства. Тут основним питанням виступає наступний: чим управління знаннями може допомогти підприємству досягненню його основних цілей (наприклад, в скороченні витрат, збільшенні об'ємів випуску продукції, поліпшенні обслуговування клієнтів і т.п.)? Це слід обговорити з ключовими фахівцями організації, ще раз проаналізувати, чим займаються відділи і підрозділи, виробити план заходів і описати можливі чинники, що впливають на досягнення цілей, а також подивитися, що можна зробити інакше — поліпшити, удосконалити і тому подібне. В результаті стають зрозумілішими цілі підприємства і основні «больові крапки», потреби проблеми людей, крім того аналізуються ризики і знаходяться нові можливості.

2. Аудит знань. Даний етап — це серйозне дослідження стану знань організації. Типові питання, на які повинен відповісти аудит знань, наступні: Які потреби організації в знаннях? Які ресурси або активи знань є в підприємстві і де вони знаходяться? Які «пропуски» є в цих знаннях? Як організовані потоки знань на підприємстві? Які бар'єри на шляху руху знань?

якому ступені персонал, процеси і технології підтримують поточний стан функціонування знань?

Аудит знань допомагає уточнити потреби підприємства в знаннях і фахівцях, визначити сильні і слабкі сторони підприємства в організації потоків знань, погрози і ризики втрати знань, а також нові шляхи підвищення ефективності управління знаннями. Головний результат такої роботи — опис стану справ в організації в плані ефективності використання інтелектуальних активів і визначення того, на чому повинні бути зосереджені основні зусилля в найближчому-майбутньому.

3. Обговорення аспектів, пов'язаних з людьми, процесами і технологіями, за наслідками аудиту. Хороша стратегія показує баланс між стисло терміновими і довгостроковими цілями. Перевага короткострокового планування в тому, що люди швидко можуть побачити позитивні результати, а це надихає на подальшу роботу. В той же час неможливо швидко змінити організаційну культуру, переконати персонал використовувати в роботі сучасне програмне забезпечення або поміняти звички, що формувалися роками. Слід виділити декілька ключових принципів, по яких можливо відразу здійснити зміни і поступово реалізовувати довгострокові цілі.

4. Розробка і реалізація пілотного проекту. Перш ніж запустити нову масштабну ініціативу, більшість організацій проводить тест. Щоб дізнатися, як на практиці працюватиме та або інша ідея або весь план в цілому, вибирається невелика група користувачів. В ході пілотного проекту аналізуються виникаючі помилки і до плану вносяться зміни. Фахівці можуть запропонувати також нові ідеї, не враховані в первинному варіанті проекту. Таке навчання має свої переваги і дає багато корисного як фахівцям, так і керівництву. І перш за все дозволяє в якійсь формі продемонструвати деякі вигоди (наприклад, комерціалізація окремих типів знань підприємства, отримання інноваційних ідей для подальшої реалізації, скорочення виробничих циклів при повторному використанні знань і ін.).

А тому орієнтація підприємств на розробку стратегії управління знаннями виступає як пошук ефективної бізнес-моделі в основі якої лежать інновації, вдосконалення виробничих процесів, технології продажів і контролю якості — все те, що відповідає новій стратегії розвитку підприємства в цілому.

Література

1. Bukowitz W., Williams R. The Knowledge Management Fieklbook. London, Financial Times Prentice Hall? 1999. — P. 2.
2. Dmcker, P.F. Management Challenges for the 21 st Century /P.F. Drucker. — Oxford: Elsevier, 1999. — 205 p.
3. Бажал Ю. М. Знанні ва економіка: теорія і державна політика // Економіка і прогнозування. — 2003. — № 3 — С. 71-86.
4. Гребеню к А., Киселев С. Информационные системы управления знаниями компании// Коммерческий директор. — 2007. — №4 // интернет-ресурс: <http://www.i-lcco.ru/article111.html>.